الؤتمر القرآنى الدولى السنوي

2014م1435ه

بحث بعنوان :

الإدراة على ضوء القرآن الكريم

تقديم :

أبوبكر ثاني حسين

قسم الدعوة والتنمية البشرية

جامعة ملايا ماليزيا

و

كبير آدم عبد الحميد

قسم القرآن الكريم وعلومه

جامعة المدينة العالمية

ملخص البحث

فالقرآن الكريم هو كتاب الله العزيز الذي أنزله الله للبشرية هدًى ورحمةً للعالمين ، ودستورا ينظم شؤون الناس وإدارة أمورهم أجمعين، كيف لا ؟وقد قال الله تعالى في محكم تنزيله في معرض الامتنان ببعثة رسوله الكريم [1] چ ک ک گ ک گ ک گ چوقال جل شأنه في بيان فضل النبي صلى الله عليه وسلم ودوره في التوجيه وإرشاد الأمة وإدارة شؤونهم إلى ما فيه صلاحهم في الدنيا والآخر ة [2] چ ھ ھ ے ے ۓ ۓ ڭ ڭ ڭ ڭ ۇ ۇ ۆ ۆ ۈ چ .ويهدف هذا البحث المتواضع إلى إبراز مفهوم الإدارة وأسس تطبيقاتها على ضوء القرآن الكريم .

أهمية الموضوع وأهدافه:

فإن موضوع الإدارة في المنظور الإسلامي وفق توجيهات القرآن الكريم من أهم الموضوعات التي لها ميزة خاصة في العلوم الإنسانية التي تأصلت من القرآن الكريم ، الذي هو الركن الركين والقاعدة الأساسية في بناء الحضارة الإنسانية وسياسة شؤون المجتمع البشري. فموضوع يهتم بتحديد الأهداف وصياغتها ، وترتيب البرامج وتنظيمها ، وتسهيل الوسائل الموصلة إلى النتيجة المتوقعة وتقويمها لذو أهمية بالغة. ويهدف البحث إلى الإشادة بدور الأمة الإسلامية في اعتزازها بكتاب ربها. وتم تقسيم البحث إلى مقدمة وثلاثة محاور: **المحور الأول**: القرآن الكريم وتنظيم شؤون الحياة. **المحور الثاني**: ركائز الإدارة الناجحة على ضوء القرآن الكريم.**المحور الثالث**: أسباب ضعف الإدراة وسبل التغلب عليها. ثم الخاتمة وفهرس المصادر والمراجع.

تقديم / كبير آدم عبد الحميد (جامعة المدينة العالمية ماليزيا) و أبوبكر ثاني حسين (جامعة ملايا ماليزيا)

المقدمة :

---

[1] سورة الأنبياء : الآية 107

[2] سورة التوبة : الآية 128

الحمد لله القائل في كتابه العزيز [1] چپ پ پ ٺ ٺ ٺ ٺ ٺ ٿ ٿ ٿ ٿ ٹ ٹ ڈ ڦ ڦ ڤ ڤ ڦ ڦ ڤ ڤ ڄ چ. ومن خصائص الشريعة الإسلامية الشمولية وهذه الخاصية مستفادة من القرآن الكريم لأنه يشمل جميع جوانب الحياة بما فيها الإدارة والتنظيم الاجتماعي وعواقب أمور المخلوقات يقول الله تعالى في هذا الصدد [2] چڃ ڃ ڃ ڃ ڄ ڄ ڃ ڃ ڄ ڇ چ چ ڇچ چ چ ڍ ڍ ڌ ڌڎ ڎ ڈ ڈ ژ ژ چ.

ففي القرآن الكريم عديد من الآيات في تنظيم شؤون الناس وإدارتهم نحو الأفضل وفق المعايير والقيم الإسلامية المعتبرة. فالقرآن الكريم هو الذي أرسى قواعد المسؤولية الفردية والعدالة الاجتماعية .ومن ذلك قوله تعالى :[3] چ □ □ □ □ □ ى ى ې ې □ □ □ □ □ □ □ □ □□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ چ.
وقال تعالى [4] چڻ ڻ ڏ ڏ ۀ ۀ ہ ۀ ہہ ھھ ھ ھ ے ے ۓ چ ويهدف البحث إلى إبراز دور القرآن الكريم في التنظيم الإداري .

المحور الأول: القرآن الكريم وتنظيم شؤون الحياة :

فالقرآن الكريم هو المنهج الرباني الذي اختاره الله تعالى وارتضاه لعباده وتعبّدهم بتلاوته وتدبره مع تطبيق أحكامه في جميع شؤون حياتهم، ودعاهم في مواطن كثيرة إلى العناية بهذا الكتاب الكريم ، وتوعّد من أعرض عن ذكره بأليم عقابه في العاجل والآجل، أما العقاب الآجل فضنك المعيشة وفساد التدبير وعموم الخراب وعذاب الآخرة، وأما في العاجل –أعاذنا الله وأجارنا – فعمى البصر والبصيرة .يقول الله تعالى :[5] چٿ ٺ ٺ ٿ ٿ ٿ ٿ ٹ ٹ ڈ ڈ ڦ ڦ ڤ ڤ ڦ ڦ ڤ ڤ ڄ ڄ ڃ ڃ ڄ ڄ ڃ ڃ ڇ چ چ ڇچ چ چ ڍ ڍ ڌ ڌ ڎ

---

[1] سورة الأحزاب : الآية 45 -47

[2] سورة الأنعام : الآية 38

[3] سورة ص : الآية 26

[4] سورة البقرة : الآية 195

[5] سورة الإسراء الآية : 9-11

ڎڈ ڈ ژ ژ ڑ ڑ ک ک ڪ ڪ گ گ ڪ گ گ گ ڳ ڳ ڳ گ گ گ گ چ .
فالقرآن الكريم حدد في هذه الآيات مصير الإنسان وبيّن خطواته ورغباته وطموحاته في الحياة وأن الإنسان عجولا وضعيفا بطبعه وكان ظلوما جهولا بصنعه، وفوق ذلك كان أكثر شيء جدلا. ويريد الله أن يخفف عنا قال تعالى [1] چ ٹ ٹ ٹ ٹ ٹ ٹ ٹ ٹ ٹ ٹ ڈ چ وقال في عجلة الإنسان [2] چ ٹ ٹ ٹ ٹ ٹ ڈ ڈ ڈ ڤ ڤ ڤ ڤ چ وقال تعالى في بيان جدل الإنسان وميله عن الحق المبين : [3] چ ٱ ٻ ٻ ٻ ٻ ٻ پ پ پ پ پ پ ڀ ڀ ڀ ٺ ٺ ٺ چ فهذه من بعض طبائع الإنسان التي حكاها القرآن الكريم ومع ما سبق ذكره فهذا الإنسان مولع بحب الرئاسة وإدارة الشؤون، لذا يأتي دور القرآن الكريم في توجيه هذه الإرادة وإرشاد الناس في تدبير الأمور. وتوعد الله تعالى من أعرض عن ذكره جل شأنه [4] چ □ □ □ □ □ □ □ □
□ □ □ ی ی ی ی □ □ □ □ □ □ □ □ □ ٱ ٻ
ٻ ٻ ٻ پ پ پ پ پ پ ڀ ڀ ٺ ٺ ٺ ٺ ٿ ٿ ٿ ٿ ٹ ٹ ڈ چ وقال في تحقيق ثواب العاملين [5] چ ڦ ڦ ڦ ڦ ڄ ڄ ڄ ڄ ڃ ڃ ڃ ڃ چ چ وقد أرشد القرآن الكريم البشرية كلها لما يصلحها دينا ودنيا، قال تعالى [6] چ ڈ ڈ ژ ژ ڑ ڑ ک ک
ک ک گ گ گ گ گ گ گ ڳ ڳ ڳ ڳ ڱ ڱ ڱ ڱ ں ں ڻ ڻ ڻ ڻ ۀ ۀ ہ ہ
ہ ھ ھ ھ ھ ے ے ۓ چ.

وقد بين الله أحكام العبادات والمعاملات وربطها بالقيم الخلقية وضبطها بالآيات المحكمات والمواعظ الزاجرات ومزجها بالترغيب والوعد الحق. ووبين المسؤلية الفردية في شؤون

---

[1] سورة النساء : الآية 28

[2] سورة الأنبياء : الآية 37

[3] سورة الكهف : الآية 45

[4] سورة طه : الآية 124-127

[5] سورة الأنبياء : الآية 93

[6] سورة الحشر : الآية 7

الإدراة بوضوح يقول الله تعالى في الآية الفاذة الجامعة في المحاسبة والمسؤولية الفردية مع التقويم الإداري [1] چ ڎ ڈ ڈ ژ ژ ڑ ڑ ک ک ڪ ڪ گ گ گ گ چ يقول الله تعالى في قوم صالح ومن باب التذكير بالنعم . [2] چ □ □ □ □ □□ □ □ □ □ □ □ □
□ □ □□ □ ى ى يـ يـ □ □ □ □ □□ □ □ □ □ □ چ
هذا وقد تم إهلاك الأمم لعصيانهم أوامر الله واستبدادهم في الرعية كقوم بفرعون وغيرهم .قال تعالى[3] چ يـ يـ □ □ □ □ □□ □ □ □ □ □ □ □ چ

المحورالثاني : ركائز الإدارة الناجحة :

"فمفهوم الإدراة في الإسلام هو تصرف عيني واقعي ملموس يهدف إلى إتمام قضايا المعاملات وينظم شؤونها بين الناس، إتماما فعليا مباشرا على أساس من الحقوق والالتزامات بما لا يقبل التأجيل ولا يتحمل المماطلة أو عدم التراضي "[4]. فلفظ الإدارة مشتق من قوله تعالى [5](**إلا أن أن تكون تجارة حاضرة تديرونها بينكم فليس عليكم جناح ألا تكتبوها**). فالقرآن الكريم هو المخرج من الأزمات الاجتماعية والاقتصادية والمشاكل الإدراية ومعضلات الحياة الفكرية، وذلك لما يتمتع به القرآن الكريم من الحصانة الذاتية والعناية الربانية الكافية لتخطيط الشؤون وتنسيق الأمور وإدارة الكون. فمن عناصر تنظيم الإدارة؛ التخطيط والتنظيم وذلك لأن الهدف

---

[1] سورة الزلزلة : الآية 7-8

[2] سورة هود : من الآية 71

[3] سورة الإسراء : الآية 17

[4] م . فيان صالح علي . أبعاد **إفتصادية في قصة يوسف (عليه السلام)** مجلة كلية العلوم الإسلامية العدد 13 جامعة صلاح الدين ص 9 نقلا عن د. ممد فريز منفيخي : **النظام الإقتصادي الإسلامي** بدون ط .بيروت لبنان 2003هـ 1424م ص 151

[5] سورة البقرة : من الآية 282

هو المساهمة في تطوير المجتمع، وعليه فلا بد من الرقابة ونظام المكافأة والعقوبة لتحقيق هذا الهدف المنشود :

التخطيط والتنظيم والرقابة :

ولقد أدرك الباحثون أهمية التخطيط والتنظيم في إدارة المنظمات والمؤسسات، وأنهما أمران مهمان لا غنًى عنهما لكل تنظيم يسعى إلى تحقيق الأهداف المرسومة .[1] " التخطيط في جوهره علمية منظمة واعية في الاختيار أفضل الحلول الممكنة للوصول إلى أهداف معينة، وبعبارة أخرى هو عملية ترتيب الأولويات في ضوء الإمكانات المادية و البشرية المتاحة، وبذلك يتضمن التخطيط نظرة إلى المستقبل تهدف إلى التنبؤ باحتياجات المستقبل في ضوء إمكانات الحاضر والقوى الثقافية المؤثرة فيه. " وقد بيّن الله تعالى مفاد هذا التخطيط في القرآن الكريم حيث نبّه الأمة على ضرورة الاحتياط والاستعداد للمستقبل . وقال تعالى في الإشادة بشأن التخطيط والتنظيم[2] ﭽ ﭙ ﭚ ﭛ ﭜ ﭝ ﭞ ﭟ ﭠ ﭡ ﭢ ﭣ ﭤ ﭥ ﭦ ﭧ ﭨ ﭩ ﭪ ﭫ ﭬ ﭼ .ولقد أعطى القرآن الكريم للتخطيط والتنظيم مكانة كبيرة فيقول الله تعالى في إدارة الحرب وتنظيم الجيوش .[3] ﭽ ۇ ۆ ۆ ۈ ۈ ۇٴ ۋ ۋ ۅ ۅ ۉ ۉ ې ې ﯓ ﯔ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ ﭼ وحدد الله معالم التخطيط وأهميته في

---

[1] د. صلاح عبد الحميد مصطفى ، **الإدارة والتخطيط التربوي المفاهيم –الأسس –التطبيقات** ط/ 1 دبي ، دار القلم 2001م 1422هـ ص 181

[2] سورة الحشر : الآية 18

[3] سورة الأنفال : الآية 60

الآيات السابقة وغيرها من الآيات القرآن الكريم ، ومن الآيات التي أصلّت مبدأ التخطيط قول الله تعالى على لسان نبيه يوسف عليه السلام [1]ﭽ ﭾ ﭿ ﮀ ﮁ ﮂ ﮃ ﮄ ﮅ ﮆ ﮇ ﮈ ﮉ ﮊ ﮋ ﮌ ﮍ ﮎ ﮏ ﮐ ﮑ ﮒ ﮓ ﮔ ژ ژ ڑ ﭼ[2] وفي السنّة "عن عامر بن سعد بن أبي وقاص عن أبيه رضي الله عنه قال : كان رسول الله صلى الله عليه و سلم يعودني عام حجة الوداع من وجع اشتد بي فقلت إني قد بلغ بي من الوجع وأنا ذو مال ولا يرثني إلا ابنة أفاتصدق بثلثي مالي ؟ قال (لا) . قلت بالشطر ؟ فقال (لا) . ثم قال (الثلث والثلث كبير أو كثير إنك أن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذرهم عالة يتكففون الناس، وإنك لن تنفق نفقة تبتغي بها وجه الله إلا أجرت بها حتى ما تجعل في في امرأتك) . فقلت يا رسول الله أخلّف بعد أصحابي ؟ قال (إنك لن تخلف فتعمل عملا صالحا إلا ازددت به درجة ورفعة ثم لعلك أن تخلف حتى ينتفع بك أقوام ويضر بك آخرون اللهم امض لأصحابي هجرتهم ولا تردهم على أعقابهم لكن البائس سعد بن خولة) . يرثي له رسول الله صلى الله عليه و سلم أن مات بمكة .

وفي الحديث السابق بيان واضح وحكمة نافذة وتخطيط للمستقبل من النبي صلى الله عليه وسلم حيث أرشد الصحابي الجليل بأخذ الحيطة والتدبير اللازم في شأن ورثته من بعده."
فالتخطيط هو العمدة في العمل الإداري ويتنوع حسب الأساس الذي يرجع إليه كالأساس الزمني فيكون طويل الأجل أو متوسطه أو قصيره، وقد يكون حسب الأساس الوظيفي فينقسم إلى ثلاثة : التخطيط التطويري والتخطيط التنظيمي والتخطيط البشري .يقول الله تعالى[3] ﭽ ﭑ □
□ □ □ □ □ □ □ □ □□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ ى ى
ٻ ٻ □ □ □ □ □ □□ □ □ □ □□ □ □ □ □ □ ﭼ

---

[1] سورة يوسف : الآية 280

[2] البخاري ، **صحيح البخاري** ص 435 برقم 1233

[3] سورة الحديد : الآية 10

فقد حددت الآية الكريمة التخطيط الزمني المصاحب لأولويات الإنفاق . وبيان مضاعفة الأجر لمن أنفق من قبل الفتح وقاتل كما تتضاعف الحسنات في مواسم الخيرات كشهر رمضان ،و يتضح ذلك في العمل الدعوي ،فيكون التخطيط الأوّلي مركزا على التوحيد في القرآن المكي [1]
چ □ □ □ □ □ □□ □ □□ □ □ □ □ □ □ □ چ .وأما القرآن المدني فركز على أحكام الأحوال الشخصية والتطوير الإيماني على سنة التدرج ، وخير مثال على ذلك الآيات الواردة في تحريم الخمر .

[2]ومن الناس من يتصورو أو يصورون الدين في موقف المعارض أو المناقض لفكرة التخطيط العملي للمستقبل ... والحقيقة أن فكرة الدين في جوهرها قائمة على أساس التخطيط للمستقبل فيه يأخذ المرء من يومه لغده وبعبارة أخرى من حياته لموته. ومن فوائد التخطيط السليم المنضبط وإيجابياتيه ما يلي :

أ– **تحديد الأهدف** [3]: وهذا لا بد منه لأنه يؤدي إلى زيادة كفاءة العالمين وفعالية المنظمة .

ب – **التنبؤ بالمستقبل** : فهو من فوائد التخطيط ويفيد التنبؤ لدرء المخاطر أو الخسائر المتوقعة.

ج– **الترابط المنطقي السليم أو التنسيق** : إن بلورة الأهداف ووضوحها يؤدي إلى الترابط بين القرارات الصادرة من الرئيس إلى المرءوسين، وكذلك الترابط بين الأهداف الكلية والأساسية للمنظمة .

د– **الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة** : ويسهم هذا في ترتيب الأوليات. [4] و يُعدّ التنظيم أداة من أدوات الإدارة التي تُستخدم من أجل ضمان تحقيق الأهداف، والحقيقة أن التنظيم يُعدّ جزءاً من العملية الإدارية، فلا عجبٌ إذا تعددت التعاريف للتنظيم الإداري وتكررت بصيغ

---

[1] سورة محمد : الآية 19

[2] القرضاوي ، د.يوسف. **الرسول والعلم** ، القاهرة ، مكتبة وهبة ط/1 1420هـ 1999م ص 48

[3] ينظر : محمد صبعان ، **بحث عن الخطيط الإدراي** . http://www.brooonzyah.net/vb/t184499.html منقول من موقع مجلس الشورى مملكة العربية السعودية .

[4] مرجع سابق

مختلفة وفق نظريات الباحثين والكاتبين في هذا المجال، حيث عرّفه بعضهم بأنه "تحديد للنشاطات الضرورية"، وعرّفه آخرون :

"إنه نظام يعمل على تحديد الفاعليات والقوى الشخصية المنظمة. " وبهذا يمكن القول بأن التنظيم هو الأساس في المنهج الإسلامي يقول الله تعالى : چ□ □ □ □ □ □ □ ى ى ېٖ □ چ بالتنظيم ينجح التخطيط ، فعلاقتهما علاقة تكاملية يقول الله تعالى في توضيح هذه الحقيقة [1] چ ے ے ۓ ۓ ڭ ڭ ڭ ڭ ۇ ۇ ۆ ۆ ۈ چ .ولا يكتمل التنظيم إلا بالرقابة التامة بكل معانيها ومقاييسها لكونها عملية إدراية مهمة، إذ ليس الهدف من وراء الإدارة والمراقبة تصيّد الأخطاء والبحث عن العيوب بل الهدف منها إتقان العمل وتحقيق الجودة ورفع مستوى الإنتاج الفكري والتطوير البشري وتعزيز فعاليات العمل ومضاعفة النتائج والثمرات .

فالقرآن الكريم هو الذي أسس نظام الإتقان والإخلاص في العمل قال تعالى : [2]چ ۋ ۅ ۅ ۉ ۉ ې ېٖ ٻ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ چ وقال عز من قائل في أدق نظام مراقبة النفس :[3] چ ٱ ٻ ٻ ٻ ٻ پ پ پ پ ڀ ڀ ڀ ڀ ٺ ٺ ٺ ٺ ٿ ٿ ٿ ٿ ٹ ٹ ٹ ڤ ڤ ڤ ڤ ڦ ڦ ڦ ڄ چ يقول ابن كثير في تفسير الآية : [4]" وملكان من بين يديك ومن خلفك، يقول الله: { لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ} وملك قابض على ناصيتك، فإذا تواضعت لله رفعك، وإذا تجبرت على الله قصمك "انظروا يرعاكم الله ، إلى عملية الرصد والإحصاءات الدقيقة في قوله (ونعلم ما توسوس به نفسه) وفي قوله (ونحن أقرب إليه من حبل الوريد) ولاحظوا المراقبة المستمرة في العبارة الآتية (إذ يتلقى المتلقيان عن اليمن وعن الشمال قعيد) وتشتد حالة الرقابة

---

[1] سورة الصف : الآية 4

[2] سورة التوبة : الآية 105

[3] سورة ق : الآية 16-18

[4] ابن كثير ، **تفسير القرآن العظيم**، دار الطيبة للنشر، ط/ 2 1420هـ - 1999 م ج،4 ص 439 بتحقيق سامي بن سلامة محمد

عند التسجيل وعملية التدوين لكل الشاردة والواردة وكل صغيرة وكبيرة وجليلة وحقيرة فسبحان الله البارئ الحكيم (ما يلفظ من قولٍ إلا لديه رقيب عتيد) . إن دلّ هذا على شيء فإنما يدل على حسن الإدارة بكل تحمله العبارة من أبعاد وقال تعالى في تحقيق هذه الرقابة وتوضيح أهميتها :

ﭼ ﭽ ﭾ ﭿ ﮀ ﮁ ﮂ ﮃ ﮄ ﮅ ﭼ وهذه الآيات الكريمات تحدد المسؤولية الفردية وأن كل إنسان محاسَبٌ على أعماله ومجزيّ بها وبالتعبير القرآني :[1] ﭼ ﯙ ﯚ ﯛ ﯜ ﯝ ﯞ ﯟ ﯠ
□ □ □ □ □ □ □ □ □ □□ □ □ □ □ □ □ □ □ □□
ﯡ ﯢ ﯣ □□ □ □ □ □ ﭼ والآية الجامعة التي لخصت مفهوم الرقابة والتدوين في الأعمال الإدراية وغيرها هي قوله تعالى ذكره :[2] ﭼ ﮆ ﮇ ﮈ ﮉ ﮊ ﮋ ﮌ ﮍ ﮎ ﮏ ﮐ ﮑ ﮒ ﮓ ﮔ ﭼ فالإخلاص مطلوب في العمل الإداري بل وفي جميع حياة الإنسان .

القيادة والمشورة والتحكم.

فالقيادة صفة تغلب عليها القدرة على تطوير الذات لتصبح قادرة على إدارة وتوجيه المجموعة، وهي في ذلك شأنها مثل الزعامة تحتاج إلى بعض المواهب ولكن هذه المواهب لا تكون هي الأساس في إبراز صفات القائد، بل إن العلم والخبرة والممارسة والتدرّج في الرقي بالعلاقات والسلوكيات الإنسانية تساعد القائد على أن يتولى دوره القيادي في مجموعته بنجاح . ويتم هذا عن طريق التقويم والمحاسبة وفتح قنوات التواصل بين الراعي والرعية مع الإخلاص والإنصاف .وتتحدد هذه الميزة عند في قوله تعالى لنبيه صلى الله عليه وسلم :[3]

ﭼ ﭖ ﭗ ﭘ ﭙ ﭚ ﭛ ﭜ ﭝ ﭞ ﭟ ﭠ ﭡ ﭢ ﭣ ﭤ ﭥ ﭦ ﭧ ﭨ ﭩ ﭪ ﭫ ﭬ ﭭ ﭮ ﭯ ﭰ ﭱ ﭲ ﭳ ﭴ ﭵ ﭶ ﭷ ﭸ ﭹ ﭺ ﭻ ﭼ ولابد من العدل والإحسان في الإدراة .كما أن الشورى وعدم الاستبداد من أسس تقوية العلاقات بين الأفراد، والتوكل على الله هو العمدة في النجاح لأن

---

[1] سورة فاطر 18

[2] سورة الزلزلة : الآية 8

[3] سورة آل عمران : الآية 159

الإعتداد بالقوى الشخصية أو الاستعداد النفسي أمر زائل وقاصر عن الغاية لأن القوة لله جميعا
چ ڀ ٺ ٺ ٿ ٿ ٿ ٺ ٽ ٽ ٽ ٹ ٹ ڤ ڤ ڦ ڦ ڦ ڦ ڦ چقال تعالى [1] چ
ڱ ڳ ڳ ڳ ں ں ڻ ڻ ڈ ڈ ۀ چ هنا يظهر دور القيم الأخلاقية في شؤون الإدارة وفي
السلوك الإنساني على حد سواء ،ولله درّ الإسلام في التنظيم ورسم الغاية والتقويم .

فالإحسان يبرز في تشجيع المحسن والثناء عليه وأما العدل فمطلوب في جميع أنشطة الإدارة لتحقيق التوازن في نظام المكافئة والعقوبة.[2]" إذا كان من الأسس النافعة في التعليم والتربية تسديد المخطيء والأخذ بيده في رفق، فإن مما يكملها تشجيع من أصاب وأحسن ، والإشادة بإحسانه والثناء عليه ليزداد نشاطا في الخير وإقبالا على العلم والعمل ويضيف إحسانا إلى إحسان..." وهكذا كان النبي صلى الله عليه وسلم يشجع أصحابه وهذا ينطبق على نظم الإدارة لتأدية الأمانات . يقول الله تعالى ذكره : [3] چ چ چ چ چ ڇ ڇ ڇ ڍ ڍ ڌ ڌ
ڎ ڎ ڈ ژ ژ ڑ چ

المحور الثالث: أسباب ضعف الإدراة وسبل التغلب عليها :

وهناك عدة أسباب لضعف الإدارة تتلخص في سببين أساسيين وهما الآتي :

- **اتباع الهوى:** فاتباع الهوى هو الداء العضال في أي تنظيم إداري سواء كان ذلك في إدراة الشؤون الدعوية أو إدارة المنظمات، وقد حذّر القرآن الكريم عن هذا الداء في آيات عديدة قال تعالى : [4] چ ٱ ٻ ٻ ٻ ٻ پ پ پ پ ڀ ڀ ڀ ڀ ٺ ٺ

---

[1] سورة الشورى : الآية 38

[2] القرضاوي، د. مرجع سابق ص 134

[3] سورة النحل : الآية 90

[4] سورة النساء : الآية 135

ڎ ٿ ٿ ٽ ٽ ٹ ٹ ٹ ٹ ڤ ڤ ڦ ڦ ڦڦ ڨ ڨ ڃ ڃ ڄ ڄ ڃ ڃ

ڃ ڃ ڇ چ وقال عز من قائل :[1] چ□ □ □ □ □ ى ى ې ې □

□ □ □ □ □ □ □ □ □□ □ □ □ □ □ □ □ □ □

□ □ □ چ . والعامل الأساسي لهذا الداء هو قلة الوازع الديني وعدم الشعور بالمسؤلية ما يؤدي إلى احتكار القيادة أو ما يسمى با"الشخصانية وغياب الشورى" وما يترتب عليه من طابع أحادية القرار حتى إن كلمة [2]"اتق الله " بالنسبة إلى الزعيم أو المرشد جريمةٌ يُفصل صاحبُها عن التنظيم بلا محاكمة أو مراعاة لأدنى الاعتبارات الإنسانية." يقول الله تعالى ذكره عن القائد الأعظم والإداري المثالي نبينا محمد صلى الله عليه وسلم [3] چ ٻ ٻ ٻ ٺ ٺ ٺ ٺ ٿ ٿ ٿ چ." وهذا يعني أن الإداري الناجح هو من يتقيد بأوامر القرآن الكريم وبالسنة النبوية الشريفة ويتخذ النبي صلى الله عليه وسلم قدوته وأسوته، فالإدارة الناجحة تسعى وفق المنهج الرباني والمحسن علمه ليس له جزاء إلا الجنة قال تعالى[4] : چ□ □ □ □ □ □ □ □ □ □

□ □ □ □ □ □ چ .وقد يصدر اتباع الهوى من قاعد التنظيم كما يصدر العصيان من الرعية فأيّا كان مصدر الطغيان أو العصيان، فهو مضر بالتنظيم وينعكس سلبا على الجماعة ففي قصة غزة أحد خير مثال وعبرة.[5] "وإن الوظيفة عقد بين الدولة أو أية مؤسسة وبين شخص ما ليقوم بعمل محدد، لقاء مرتب مقدر يصرف له فهو لا

---

[1] سورة ص الآية 26

[2] انظر: الجامعة **الإسلامية حوليات** العدد الثامن 2005هـ1423م ص170-173 .

[3] سورة النجم: الآية 3 و 4 .

[4] سورة النازعات : الآية 40 و 41

[5] محمد الغزالي ، **الحق المر** . القاهرة، دار الشروق ط/3 ، 1426هـ ص 102

يستحق راتبه شرعا إلا إذا قام بالعمل المنوط بعنقه فلم يأخذه إذاكان لا يؤدي واجبه؟.."

قلة الكفاءة :

ومن عوامل ضعف الإدراة ؛ قلة الكفاءة وضعف الشخصية، فالإداري المثالي هو من يمتلك كل مؤهلات السيادة والحنكة القيادية، والمهارة الكافية مع العلم الذي يساعده على الإبداع مع التطور وفق متطلبات القيادة الرشيدة ، كي يصبح قادرا على مجابهة التحديات في صناعة القرار. قال تعالى في قصة قوم طالوت [1] چڑ ڑ ک ک ک ک گ گ گ گگ گ گ گ گ گ گ گ گ ں ں ڻ ڻ ڈ ڈ ۀ ۀه ہ ہ ۂ ھ ہ ھ ھ ے ے ۓۓ ڭ ڭ ڭ ڭ ۇۇ ۆ ۆ ۈ ۈ چ وقال تعالى في قصة هدهد [2] :

چ ٱ ب ب ٻ ٻ پ پ ڀ ڀ ٺ ٺ چ [3] أي: من متاع الدنيا ما يحتاج إليه الملك المتمكن. فالإدري يحتاج إلى المقومات الأساسية تكفل له النجاح في مهمته.

سبل التغلب على المشاكل الإدارية .

يمكن التغلب على تلك المشاكل الإدارية التي تسبب الضعف على مستوى الإنتاج والتطوير، عن طريق مراجعة الحساب والإحصاءات الدقيقة مع الإخلاص، وإتقان العمل والتخطيط المحكم والملاحظة المستمرة، فالتباع الهوى أساس لكل منقصة علاجه يتم بالإخلاص وتقوى الله في السّر والجهر وفي القول والعمل، فبالتقوى والتربية النفسية يسهل الخروج من الأزمات الاقتصادية والمشاكل الاجتماعية والإدارية يقول الله تعالى بشأن المشاكل الأسرية :[4] چ چ ڍ ڍ ڌ ڌ ڎ ڎ ڈ ڈ ژ ژ ڑ ڑ ک ک ک ک ک گ گ گ گ گ گ گ گ گگ گ گ گ

---

[1] سورة البقرة : الآية 247

[2] سورة النمل : الآية 23

[3] ابن كثير ، مرجع سابق ج 6 ص 186

[4] سورة الطلاق ، الآية 2

ڴ ں ں ڻ چ قال ابن كثير : [1] أي: ومن يتق الله فيما أمره به، وتَرَك ما نهاه عنه، يجعل له من أمره مخرجًا، ويرزقه من حيث لا يحتسب، أي: من جهة لا تخطر بباله. وأما سوء التخطيط أو فقدان المنهجية وضعف الكفاءة فمن الممكن القضاء عليها عن طريق اتباع الخطط المرسومة وقواعد العمل مع التدريب المهني المكثف المتواصل وتحسين أجور العاملين والاستماع إلى شكاواهم والسعي لقضاء حوائجهم ضمن حدود لائحة العمل وضوابطها.

الخاتمة:

وإلى هنا ينتهي هذا البحث المتواضع والذي تناول قضية الإدارة على ضوء القرآن الكريم وذلك ابتداءً من مفهوم الإدارة في المنظور الإسلامي وأنها عبارة عن تصرف عيني واقعي ملموس يهدف إلى إتمام قضايا المعاملات وينظم شؤونها بين الناس، على أساس من الحقوق والالتزامات ، وأن القرآن الكريم قد رسم للناس طريق الحياة بما يكفل لهم سعادة الدارين، وأن من ركائز الإدارة الناجحة التخطيط والرقابة. هذا وقد تطرق البحث إلى أسباب ضعف الإدراة المنحصرة في اتباع الهوى وقلة الكفاءة الذاتية لدى بعض الرؤساء والمرؤوسين أو عدم تطبيق القوانين، هذه وغيرها من المشاكل يمكن القضاء عليها عن طريق العدل والإحسان مع الإخلاص والتقوى وهذا الجانب يتعلق بالتربية النفسية والصحة الاجتماعية.

وأما جانب التطبيق العملي فلا بد من تحقيق الجودة في العمل ورفع مستوى كفاءة العمال بالوسائل المتاحة من أجل النمو والإزدار. وقد توصلنا في هذا البحث إلى أهم النتائج الآتية:

---

[1] ابن كثير ، **تفسير القرآن العظيم** المرجع السابق ج 8 ص 146

- أن القرآن الكريم نظامٌ شاملٌ للحياة الإنسانية ويمتاز بالصيانة الذاتية فهو تشريع رباني ونظام كامل لإدارة الكون وشؤون البشر.
- أن من ركائز الإدارة ومقوماتها الأساسية؛ التخطيط والتنظيم والرقابة وما يتعلق بها من المكافأة والتشجيع وتصحيح الأخطاء والتقويم ونظام العقوبة.
- تنحصر أسباب ضعف الإدارة في اتباع الهوى وقلة الكفاءة، ويمكن القضاء عليها بالإخلاص والتدريب المهني. وتوصي الورقة بمزيد العناية بدراسات قرآنية لتحقيق أهداف النمو والإزدهار في الميدان العملي ولربط الناس بمصدر عزهم وينبوع مجدهم.

فهرس المصادر والمراجع:

- القرآن الكريم .

- ابن كثير ، تفسير القرآن العظيم ، دار الطيبة للنشر، ط/ 2 1420هـ – 1999 م بتحقيق سامي بن سلامة محمد .
- البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري، الجامع الصحيح المختصر، دار ابن كثير ،اليمامة – بيروت :الطبعة الثالثة، 1407 – 1987م تحقيق: مصطفى ديب البغا

- محمد الغزالي ، الحق المر. القاهرة، دار الشروق ط/3 ، 1426هـ

- د. صلاح عبد الحميد مصطفى ، الإدارة والتخطيط التربوي المفاهيم –الأسس – التطبيقات ط/ 1 دبي ، دار القلم 2001م 1422هـ.

- محمد صبعان ، بحث عن الخطيط الإدراي . http://www.brooonzyah.net/vb/t184499.html
منقول من موقع مجلس الشورى مملكة العربية السعودية .
- القرضاوي ، د.يوسف. الرسول والعلم ، القاهرة ، مكتبة وهبة ط/1 1420هـ 1999م
- الجامعة الإسلامية حوليات العدد الثامن 2005هـ1423م.